

主编：刘永炬

东方战略实战营销丛书

市 场 经 理

刘永炬 张同全 编著

实战指引

企 业 管 理 出 版 社

F713
19-4

F713
19-4

市场经理

实战指引

刘永炬 张同全 编著

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

市场经理实战指引/刘永炬、张同全编著. —北京: 企业管理出版社, 1999. 10

(东方战略实战营销丛书)

ISBN 7-80147-296-9

I. 市… II. ①刘…②张… III. 企业管理 - 市场营销学
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 67560 号

(东方战略实战营销丛书)

市场经理实战指引

刘永炬 张同全 编著

企业管理出版社出版

发行电话 (010) 68414644

(社址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044)

*

全国各地新华书店经销

北京通州忠信诚胶印厂印刷

850 × 1168 毫米 32 开 10 印张 220 千字
1999 年 11 月第 1 版 1999 年 11 月第 1 次印刷

印数: 1—10000 册

定价: 22.80 元

ISBN 7-80147-296-9/F·294

版权所有 侵权必究

序

改革开放以来,为了适应经济体制与企业改革的需要以及教学、科研参考,我国陆续引进、翻译出版了一批西方经济学著作,尤其是市场营销与企业管理方面的书籍。近几年来,总结我国实践经验与成功案例,结合中国国情与市场形势,我国一些专家学者和企业家撰写出版了有关市场营销和企业管理书籍,每年都有几十部。应当说这是一种可喜的现象,它表明我国社会主义市场经济的发展需要理论的指导,同时我国的实践又为理论著作提供于丰富的实际资料与大量素材。据我的观察,在这批书籍中,真正有份量的以理论与实践紧密结合并能指导企业、具有可操作性的著作,为数不多,较为缺乏。

日前,中国管理科学研究院市场营销研究所特约研究胡远江先生向我推荐一套丛书《东方战略实战营销丛书》清样,并要我看后写篇序言。他介绍说,这套丛书是一位在市场“一线”工作 20 余年的刘永炬先生主编的,丛书内容丰富,贴近中国市场,总体印象不错。我粗略地看了书稿清样,亦有同感,我认为,这套实战营销丛书是有一定份量的,较之我以前看过的部分营销类图书在理论上有所突破,尤其是对中国市场的了解并

指导企业运作，具有可参考价值。

首先，从整套丛书的架构看，主编刘永炬先生是下了不少功夫的。全书贯穿着一种精神，一种在本土上真正成长的鲜明特色。他试图打破以前诸多外版营销类图书的程式，摆脱了单纯理论的阐述、引进和介绍，也不刻意地去维护一种约定俗成的理论体系，而是通过对中国市场及其营销运作的实践经验和积累的过滤以及提升，架构一套开垦中国市场的理论和方法体系，以帮助读者更好地去认知市场经济的普遍规律和中国市场特殊情况的结合，让人看到了一个活生生的市场及其经络，启发和引导企业经营者和市场人员思考和行动。这是本书的一大特色。

其次，从整套丛书的具体内容来看，有专门谈市场通路的《中国通路行销》；有专门谈媒体运用的《媒体组合》；有专门谈末端销售技巧的《市场生动化》，还有专门谈组织建设的《市场经理实战指引》和《销售经理实战指引》；还有谈行销企划的，剖析中国市场误区的，探究企业衰亡症结的，共九本书。这种对中国市场的解剖，由宏观到微观，从理论到实际，作者如数家珍，足见其对中国市场了解之深。翻开全套丛书中的任何一本，都可以看到：充满实战精神。它不仅告诉你中国市场到底是什么，而且告诉你一套开启中国市场和如何在中国市场进行有效竞争的方略和技巧。依凭这些方略和技巧，企业可以

在抢占市场、提升品牌、有效推广上找到适时应对的策略。该书具有很强的针对性，是一种可参照的蓝本和指导书。

再次，尽管在全套书中刘永炬先生力倡中国市场本土化运作的鲜明特色，但以其内容的完整性看，它仍然是一个很开放的体系。综观全书，我们不难看到，作者一方面在强调对中国市场的分析和解读中，处处结合中国国情和中国市场的一线运作状况，同时也极注意结合国际上市场运作过程中被证明了是行之有效的一些理论和做法，可以看到该书的开放性和普遍指导意义。这也是本套丛书一个不可忽视的特点。

毋庸讳言，这套丛书并非完美无缺，也有一些不足之处。如其中有几册书的内容不是特别舒展，尚待于更进一步的展开；在案例的充实和不同区域市场营销理论和行为的组合上尚有待于更进一步的完善。但瑕不掩玉，较之以前诸多专讲营销的经济类图书，这套书确实是有所突破和创新。我愿意向广大读者推荐这套丛书。

侯善魁

一九九九年七月于首都经济贸易大学

目 录

序

第1章 市场及市场部

从市场说起

- | | |
|------------|----|
| ● 认识市场 | 2 |
| ● 市场部的演变 | 6 |
| ● 市场部的组织形式 | 12 |
| ● 市场部的作用 | 26 |
| ● 市场部的职能 | 28 |
-

第2章 市场经理的条件

市场经理篇

- | | |
|-------------|----|
| ● 新官上任 | 32 |
| ● 市场经理的基本素质 | 37 |
| ● 市场经理的成功要素 | 45 |
-

第3章 市场部人员的工作职责

职能篇

- | | |
|--------------|----|
| ● 市场经理的工作职责 | 52 |
| ● 市场部专员的工作职责 | 54 |
-

第4章 市场经理工作锦囊

业务篇

- 如何制定整体营销规划 62
- 如何拟订年度营销计划 88
- 如何制定年度推广策略 101
- 如何制定市场调研企划 109
- 如何进行产品企划 118
- 如何制定新产品上市方案 140
- 如何拟订促销规划 150
- 如何进行广告企划 174
- 如何活化市场 190
- 如何进行有效媒体组合 196
- 如何实现品牌视觉统一 206

管理篇

- 如何与上下级沟通 211
 - 如何利用公共关系 221
 - 如何利用外协 228
 - 如何进行员工管理 238
-

第5章 市场部的工作控制

控制篇

● 通路控制	253
● 销售结果控制	264
● 市场控制	269
● 消费者控制	276
● 末端控制	285
附录一	291
附录二	295

第1章

市场及市场部

从市场说起

多变的时代;
竞争激烈的时代。

- 认识市场
- 市场部的演变
- 市场部的组织形式
- 市场部的作用
- 市场部的职能

认识市场

了解市场

市场的定义，不同的人有不同的理解；不同的公司依据实际情况对市场也赋予不同的内涵。在商业领域中，市场是我们谈论最多的，但对它的误解也是最多的。我们每天都做出许多市场购买行为，但还是有许多人不能够真正了解市场。考虑到公众对它存有的误解，而很多从事市场工作的经理又在做与之不甚相干的事情，了解市场就显得尤为重要。

在这里我们要强调的市场是指具有特定需要和欲望，而且愿意并能够通过交换来满足这种需要或欲望的全部潜在顾客。市场的大小，取决于那些有某种需要，并拥有使别人感兴趣的资源，同时愿意以这种资源来换取其需要的东西的人数。

市场的起源

市场这个词，最早是指买主和卖主聚集在一起进行交换的场所。经济学家则将市场这一术语表述为卖主和买主的集合。而在市场管理者看来，卖主构成行为，买主则构成市场。这种概念组成了早期市场这块白布，既无绚丽的色彩，亦无浓淡深浅，更无市场的特有架构，但是这些朴素的市场观念闪烁着有关市场实质的火花。

在现代市场经济条件下，每个人在生产中趋向专业化，接受报偿，并以此来购买所需之物。每一个国家的经济和整个世界经济都是由各种市场组成的复杂体系，而这些市场之间则由交换过程来联结。

“市场犹如大海，可以载舟，亦可覆舟，问题在于你如何看待市场。”

市场的内容

市场包含三个主要因素：有某种需要的人、以及为满足这

种需要的购买能力和购买欲望。

用公式来表示就是：

$$\text{市场} = \text{人口} + \text{购买力} + \text{购买欲望}$$

市场的这三个因素是相互制约，相辅相成，缺一不可的，只有三者结合起来才能构成现实的市场，才能决定市场的规模和容量。

一般来说，只有人口既多，购买力又强，才能成为一个有潜力的大市场。如果一个国家或地区人口众多，但收入很低，购买力有限，则不能构成容量很大的市场；又如，购买力虽然很大，但人口很少，也不能成为很大的市场。而且，如果产品不适合需要，不能引起人们的购买欲望，对市场营销来说，仍然不是现实的市场。所以，市场是上述三个因素的统一。

市场观念

作为一名市场经理，你首先应该审视自己是否具有市场观念。

市场观念并不是固定不变的，它随着企业市场营销实践的发展而发展，是随着市场成熟逐渐变化形成的，而企业的常识

往往是企业过去成功固定化的结果，毋庸置疑，两者存在的差距将会随市场的变化而渐渐扩大，市场观念的滞后将会成为企业衰退的主要原因。

市场观念就是倾听顾客的声音，就是由客户决定生产什么。市场经理的工作就是与拓展市场有关的活动，即以满足消费者各种需要和欲望为目的，通过市场变潜在交换为现实交换的活动。

现代企业中市场经理的任务已不仅仅是销售或促销，它涵盖了市场研究、市场需求预测、新产品开发、定价、分销、物流、广告、人员推销、销售促进、售后服务等，而销售仅仅是现代企业市场活动的一部分，而且不是最重要的部分。

市场部的演变

伴随着市场管理哲学的发展，市场部门的职能也在发生变化，当你接手这一职务后，你当然有必要对它的发展有一清晰的认识。

“只有清晰的认识历史才能更好的展望未来。”

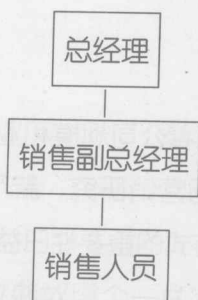
◎ 单纯的销售部门

在生产导向时代，这一观念为绝大多数公司所接受。一般说来，所有公司都是从财务、生产、销售和会计这四个基本职能部门开始发展的。

财务部门：负责资金的筹措

生产部门：负责产品制造

销售部门：通常由一位副总经理负责，管理销售人员。在这个阶段销售部门仅仅是推销生产部门生产出的产品，是生产部门的附属，市场职能还处于萌芽状态。



◎ 兼有市场职能的销售部门

本世纪的30年代到40年代，是以销售为导向的时代，市场竞争日趋激烈，公司开始以推销观念取代生产观念。

观念的转变反映在实践中就是经常性的市场营销研究、广告宣传以及其它促销活动。这些工作逐渐变成为专门的职能，当工作量达到一定程度时，便会设立一名市场主任负责这方面的工作。

“市场部亦是在不断变化和发展中成长的。”

